

### "Upgrading" in Wertschöpfungsketten - Global und Regional?

Pfeiffer, Birte

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Arbeitspapier / working paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
GIGA German Institute of Global and Area Studies

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Pfeiffer, B. (2015). "Upgrading" in Wertschöpfungsketten - Global und Regional? (GIGA Focus Global, 8). Hamburg: GIGA German Institute of Global and Area Studies - Leibniz-Institut für Globale und Regionale Studien. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-456957>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

## **„Upgrading“ in Wertschöpfungsketten – Global und Regional?**

Birte Pfeiffer

Vom 7. bis 9. Dezember 2015 wird das Committee on Regional Cooperation and Integration (CRCI), gegründet durch die Ministerkonferenz der Economic Commission for Africa, in Addis Abeba darüber diskutieren, wie die Integration von afrikanischen Ländern unter anderem durch die Bildung regionaler und globaler Wertschöpfungsketten gefördert werden kann. Beim Zusammentreffen der Minister der Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) vom 16. bis 17. November 2015 in Manila wurde die Bedeutung globaler Wertschöpfungsketten zur Förderung eines nachhaltigen Wachstums der Asia-tisch-Pazifischen Region herausgestellt.

### **Analyse**

Die Ausbreitung globaler Wertschöpfungsketten wird als wesentliches Charakteristikum des Handels im 21. Jahrhundert angesehen. Die Herstellung eines Produkts und seiner einzelnen Komponenten erfolgt immer häufiger in verschiedenen Ländern und Regionen, wobei auch Unternehmen aus Entwicklungsländern beteiligt sind. Allerdings sind Wertschöpfungsketten hoch kompetitiv, und es ist nicht garantiert, dass die Teilnahme auch Vorteile bringt.

- Neben dem Handel mit Endprodukten ist zudem der Handel mit Vor- und Zwischenprodukten gewachsen.
- Globale Wertschöpfungsketten eröffnen neue Möglichkeiten für Entwicklungsländer, an der globalen Wirtschaft zu partizipieren und sowohl ökonomisch als auch sozial, zum Beispiel durch positive Beschäftigungseffekte, aufzusteigen.
- Die meisten Entwicklungsländer sind jedoch häufig mit Produktionsaktivitäten mit relativ geringer Wertschöpfung beteiligt. Regionale Wertschöpfungsketten könnten die Leistungsfähigkeit dieser Länder erhöhen und die ökonomische Bandbreite im Hinblick auf die Produktivität, die Bildung von Kapazitäten und Skalenerträgen erweitern.
- Um sich erfolgreich in regionalen und globalen Wertschöpfungsketten zu etablieren, bedarf es mehr als nur stabiler ökonomischer und politischer Rahmenbedingungen. Neben einer guten Infrastruktur, ausgebildeten Arbeitskräften, Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen ist ein Anreizsystem zur Förderung der Integration in Wertschöpfungsketten erforderlich.

*Schlagwörter: globale Wertschöpfungsketten, regionale Wertschöpfungsketten, „Upgrading“*

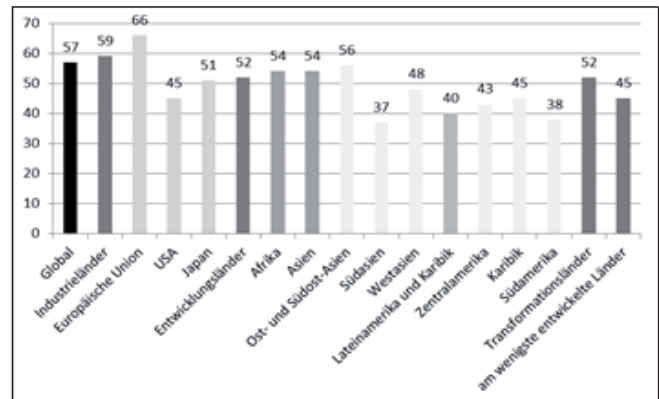
## Bedeutung von Entwicklungsländern in der globalen Wertschöpfung

Eine Wertschöpfungskette umfasst alle Aktivitäten für ein Produkt oder eine Dienstleistung – von der Konzeption, zum Beispiel im Rahmen von Forschung und Entwicklung, über die unterschiedlichen Phasen der Produktion bis hin zur Auslieferung an den Endkonsumenten. Technologischer Fortschritt, Kosten, der Zugang zu Ressourcen und Märkten sowie handelspolitische Reformen haben die geographische Fragmentierung von Produktionsprozessen und damit die Bildung von globalen Wertschöpfungsketten auf der Welt ermöglicht. Diese internationale Fragmentierung der Produktion wird als wichtige Quelle für höhere Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit angesehen.

Eine Integration in globale Wertschöpfungsketten bedeutet, Teil eines internationalen Produktionsnetzwerkes zu werden, bei dem Zwischenprodukte aus mitunter sehr vielen unterschiedlichen Standorten bezogen und wiederum in einem anderen Land zusammengebaut werden. Die vorgelagerte („backward“, „upstream“) Wertschöpfung bemisst den Anteil importierter Vorleistungen an den Gesamtexporten eines Landes. Die nachgelagerte („forward“, „downstream“) Wertschöpfung fasst den Anteil der Exporte zusammen, die als importierte Vorleistung in die Exporte von Drittländern eingehen. Die Kombination beider Maße gibt Auskunft darüber, wie stark ein Land in globale Wertschöpfungsketten eingegliedert ist. Abbildung 1 zeigt das Ausmaß der Teilnahme von Industrie- und Entwicklungsländern bzw. Weltregionen an globalen Wertschöpfungsketten im Jahr 2010. Ost- und Südostasien gehören zu den Regionen von Entwicklungsländern, die am stärksten in globale Wertschöpfungsketten integriert sind. Dies verdeutlicht ihre Vorrangstellung als wichtigste Region von Export orientierten Produktions- und Verarbeitungsaktivitäten. Afrika weist eine relativ hohe Integrationsrate auf, die auf eine hohe nachgelagerte Verflechtung zurückzuführen ist. Dies bedeutet, dass ein großer Teil afrikanischer Exporte in Drittländern weiterverarbeitet wird und in deren Exporten enthalten ist. Die Länder dieser Region befinden sich daher zumeist am unteren Ende der globalen Wertschöpfungskette. Insgesamt werden Entwicklungsländer in globalen Wertschöpfungsketten immer bedeutender: Während ihr Anteil am Handel mit globaler Wertschöpfung im Jahr 1990 noch bei 20 Prozent lag,

stieg dieser bis zum Jahr 2000 auf 30 Prozent und bis 2013 auf 40 Prozent an (UNCTAD 2013).

**Abbildung 1: Integration von Weltregionen in globale Wertschöpfungsketten, 2010**



Quelle: In Anlehnung an UNCTAD (2013).

Für die Teilhabe am global erwirtschafteten Wohlstand ist nicht nur entscheidend, ob ein Land sich an der globalen Wertschöpfung beteiligt, sondern auch, an welcher Position der Wertschöpfungskette es sich befindet. In den meisten Wertschöpfungsketten wird die höchste Wertschöpfung in den ersten und letzten Produktionsstufen erzielt, das heißt im Design, Marketing und im Vertrieb. Die geringsten Werte werden in der Regel auf den mittleren Produktionsstufen geschaffen. Noch immer haben zumeist Unternehmen aus Industrie- und seltener Unternehmen aus Entwicklungsländern die stark wertschaffenden Aktivitäten innerhalb von globalen Wertschöpfungsketten inne. Der Wert, der in der globalen Wertschöpfungskette für Mobiltelefone geschaffen wird, fällt zum Beispiel nur wenigen Unternehmen zu, so dass sogar bekannte Zulieferer nur kleine Margen erwirtschaften. Für das iPhone 4 werden die gesamten Materialkosten auf 187,50 USD geschätzt, wofür neben den USA, Deutschland und Frankreich insbesondere Korea Teile und Komponenten bereitstellt. Die Kosten für den endgültigen Zusammenbau in China betragen circa 6,54 USD, was nur rund einem Prozent des Verkaufspreises in Höhe von 600 USD entspricht (OECD 2011).

### „Upgrading“ durch globale Wertschöpfungsketten

Die Teilnahme an globalen Wertschöpfungsketten erfordert insbesondere, dass Kriterien hinsichtlich Qualität, Zeit, Flexibilität und die Einhaltung von Prozess-, Produkt- und Sozialstandards erfüllt werden. Hierfür müssen Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern (Staritz und Reis 2013). Dadurch kann es zu einem sozialen

und einem ökonomischen „Upgrading“ kommen. Beim sozialen „Upgrading“ handelt es sich um die positiven Effekte auf Beschäftigung, Bezahlung, Geschlechterpolitik und Umwelt. Bei einem ökonomischen „Upgrading“ lassen sich nach Humphrey und Schmitz (2002) unterscheiden: (1) ein Prozess-„Upgrading“, (2) ein Produkt-„Upgrading“, (3) ein funktionales „Upgrading“ und (4) ein „Upgrading“ durch die Teilnahme an anderen Wertschöpfungsketten (auch mit anderen Produkten). Letzteres kann beispielsweise dadurch erfolgen, dass ein Unternehmen neu in die Textilproduktion einsteigt und dabei das Wissen und die Fertigkeiten nutzt, die es in der Wertschöpfungskette für Bekleidung erworben hat (AfDB/OECD/UNDP 2014). Beim Prozess-„Upgrading“ wird durch die Reorganisation von Produktionsprozessen oder die Einführung neuer Technologien eine höhere Effizienz erreicht, die einen Wettbewerbsvorteil darstellt. Produkt-„Upgrading“ bedeutet, dass neue Produkte eingeführt oder alte schneller qualitativ verbessert werden als durch die Konkurrenz. So können Firmen zu höherwertigen Produktlinien aufsteigen. Das funktionale „Upgrading“ beinhaltet die Übernahme neuer Funktionen wie Design oder Marketing innerhalb einer bestehenden Wertschöpfungskette.

Unternehmen aus Entwicklungsländern sind oftmals in Segmenten einer Wertschöpfungskette mit geringerer Wertschöpfung tätig, so im Export von nur wenig verarbeiteten Primärprodukten oder dem Zusammenbau von Produkten ohne nennenswerte Verknüpfung zu anderen Prozessen, wodurch ein „Upgrading“ häufig nur in Bezug auf Produkte und Prozesse, aber weniger funktional stattfindet (Bamber et al. 2014). Ob Aktivitäten mit höherer Wertschöpfung übernommen werden können, hängt vor allem davon ab, ob die globalen Wertschöpfungsketten von großen Händlern, Markenherstellern oder Handelsfirmen (sogenannte „buyer-driven chains“) oder von Kapital und Technologie intensiven (transnationalen) Firmen (sogenannte „producer-driven chains“) gesteuert werden. Beispiele für „buyer-driven chains“, bei denen zumeist dezentralisierte Produktionsnetzwerke in unterschiedlichen exportierenden Ländern aufgebaut werden, sind arbeitsintensive Industrien wie die Bekleidungs-, Schuh- und Spielzeugindustrie sowie die Konsumentenelektronik. Hier spielen Marketing und Design häufig eine entscheidende Rolle. Die Kontrolle und Steuerung von „buyer-driven chains“ wird von einem Käufer,

wie unter anderem Kaufhausketten, am Ende der globalen Wertschöpfungskette ausgeübt. Zu den „producer-driven chains“ zählen die Automobil-, Luftkraft-, Computer- und Schwerindustrie. In solchen Ketten gibt es einen führenden Produzenten, der alle Aktivitäten koordiniert und über die Schlüsseltechnologie im Arbeitsprozess verfügt. Aufgrund der Bedeutung dieser Technologie, des Know-hows und der großen Transaktionsrisiken sind die meisten Geschäftsbeziehungen in „producer-driven chains“ eher langfristig und intensiv angelegt.

Im Folgenden wird „Upgrading“ in unterschiedlichen Wirtschaftssektoren anhand konkreter Beispiele analysiert.

### **Landwirtschaft und Lebensmittel**

Der Agrar- und Lebensmittelsektor ist häufig durch vertikal organisierte „buyer-driven chains“ gekennzeichnet, die von großen Supermarktketten gesteuert werden, die auf nationalen, regionalen und internationalen Märkten tätig sind. Weil Kunden zunehmend Wert auf Lebensmittelsicherheit legen, sind diese Ketten dazu übergegangen, ihre Zuliefererketten zu konsolidieren und die Zahl der Zulieferer zu reduzieren. Diese müssen hoch qualitative Produkte fristgerecht und zu wettbewerbsfähigen Kosten bereitstellen. Die öffentlichen und privaten Standards in Bezug auf Produkte, Prozesse oder Sozial- und Umweltaspekte machen es für viele, insbesondere kleine Produzenten in Entwicklungsländern schwierig, an diesen globalen Wertschöpfungsketten teilzunehmen und ein „Upgrading“ zu realisieren. Etwaiges Prozess- und Produkt-„Upgrading“ zielt daher häufig nur darauf ab, die notwendigen Standardzertifizierungen zu erlangen, um in der globalen Wertschöpfungskette verbleiben zu können.

Es gibt jedoch auch Ausnahmen, wie ein „Upgrading“ gelingen kann. Ein Beispiel sind Produzenten im kenianischen Agrar- und Lebensmittelsektor. Sie produzieren unter anderem französische Bohnen, asiatisches Gemüse, Avocados, Passionsfrüchte und Mangos. Die ursprünglich große Zahl an kleinen Produzenten ist wenigen kenianischen Produzenten und Exporteuren gewichen, die über eigene Produktionsfarmen und umfangreiche Verpackungsstationen verfügen. Die kenianischen Exporteure sind gut organisiert, besitzen moderne Technologien in der Kühlkette und Logistik. Auch die Produkte haben ein „Upgrading“ erfahren, dadurch dass sie „fertig zum Verzehr“ bereitgestellt werden (Fernandez-Stark et al. 2011b).

Mehrere Ökonomen (Evers et al. 2014) zeigen im Gartenbau (Produktion von Obst, Gemüse, Blumen und Bäumen) anhand der zwei unterschiedlichen, aber eng verwandten globalen Wertschöpfungsketten für afrikanische Blumen und Stecklinge die verschiedenen Möglichkeiten für ein „Upgrading“ auf. Wertschöpfungsketten für Schnittblumen werden durch führende Händler, insbesondere Supermarktketten (Aldi, Tesco, Sainsbury), gesteuert, jene für Stecklinge durch vertikal-integrierte multinationale Unternehmen. Beide Ketten sind eng mit dem europäischen Markt verbunden. Evers et al. (2014) zeigen, dass ugandische Produzenten ein Produkt-„Upgrading“ innerhalb der globalen Wertschöpfungskette von Blumen zu Stecklingen realisiert haben. Zudem ist es ihnen gelungen, die Produktion von Stecklingen zu steigern, die Effizienz (Prozess-„Upgrading“) und die Produktqualität zu erhöhen sowie die Produktpalette durch neue Varianten von Stecklingen zu erweitern (Produkt-„Upgrading“). Dies wurde möglich, weil die multinationalen Unternehmen aus Europa in direkter Verbindung mit ihren Zulieferern stehen und in effizientere Technologien, neue Management- und Logistiksysteme investiert haben. Hingegen hat sich die Position von ugandischen Produzenten in der globalen Wertschöpfungskette für Schnittblumen durch die Abhängigkeit vom europäischen Markt verschlechtert. Dies hat zu einem „Downgrading“ geführt in Form niedrigerer Preise, geringerem Bestellaufkommens und erhöhter Anforderungen, bestimmte Industriestandards und Käufern spezifische Wünsche zu erfüllen.

### **Bekleidungsindustrie**

Innerhalb des produzierenden Sektors ist die Bekleidungsindustrie aufgrund der niedrigen Fixkosten und der hohen Arbeitsintensität der typische Einstieg in globale Wertschöpfungsketten für Export orientierte Länder und besitzt inzwischen eine bedeutende Rolle für die ökonomische Entwicklung vieler Niedrigeinkommensländer. Sie wird von drei Typen führender Firmen (große Händler, Vermarkter und Markenhersteller) gesteuert, die bestimmen was, wo, von wem und zu welchem Preis produziert wird. Die zumeist in entwickelten Märkten wie Europa, Japan und den USA tätigen Unternehmen halten die am stärksten wertschöpfenden Aktivitäten (Design, Branding, Marketing) der Wertschöpfungskette inne. Ein funktionales „Upgrading“ in diesem Sektor wird primär mit der Übernahme der Gesamtproduktion statt

lediglich der Zusammenfügung der Bekleidungsstücke assoziiert. Entwicklungsländer treten fast immer in die niedrigsten Segmente der globalen Wertschöpfungsketten aufgrund von begünstigenden Handelsabkommen, billigen Arbeitskräften und der Nähe zu Endmärkten ein. So haben Bangladesch und Sri Lanka erheblich von Präferenzabkommen mit Europa und den USA profitiert.

Ein erfolgreiches Beispiel für ein „Upgrading“ sind türkische Firmen in der Bekleidungsindustrie: Seit ihrem Eintritt in die globale Wertschöpfungskette für Bekleidung in den 1980er Jahren waren sie für alle Produktionsaktivitäten bis hin zur Distribution verantwortlich. Rund 70 Prozent der Rohmaterialien wurden lokal beschafft, eine Vielzahl von neuen Produkten und Prozessen entwickelt und internationale Standards übernommen. Heutzutage sind türkische Firmen selbst im Designsegment von globalen Wertschöpfungsketten tätig. Dies kann als Teil einer breiteren Strategie angesehen werden, das Land als „Fashion-Center“ zu etablieren (Fernandez-Stark et al. 2011a).

In Sri-Lanka trugen ausländische Direktinvestitionen ostasiatischer Firmen wesentlich dazu bei, dass sich dort die Bekleidungsindustrie etablieren konnte. Seit den 1990er Jahren wird diese Industrie allerdings von lokalen Produzenten dominiert. Diesen Firmen ist es ebenfalls ab dem Jahr 2000 gelungen, ein funktionales „Upgrading“ durch den Einstieg in das Design von Bekleidung zu realisieren. Auch ein Produkt-„Upgrading“ in Form komplexerer und moderner Produkte ist festzustellen. Dies wurde durch die frühen Kontakte mit den vier großen globalen Abnehmern (The Gap, M&S, Victoria's Secret und Nike) gefördert. Des Weiteren gab es staatliche Unterstützung in Form eines Fünf-Jahres-Plans, wodurch ein funktionales sowie ein Produkt-„Upgrading“ unterstützt werden sollten.

Hingegen befindet sich Bangladesch in den weniger Wert schaffenden Segmenten einer globalen Wertschöpfungskette für Bekleidung, hat aber bereits die Gesamtproduktion durch die Entwicklung der heimischen Textilindustrie übernehmen können, was vor allem durch europäische Handelspräferenzen Unterstützung fand (Alles-außer-Waffen-Initiative). Lesotho steht am untersten Ende der globalen Wertschöpfungskette, dem Zuschnitt, Nähen und Aufbereitung (zum Beispiel Bügeln) zugeordnet werden können. Vorwiegend aus Ostasien und Südafrika kommende Produzenten dominieren den Markt. Taiwanische Investoren in Lesotho konzentrieren sich auf die Produktion, während



Materialbeschaffung, Produktentwicklung und Design, Verkaufspolitik, Marketing, Logistik und die Kundenbeziehungen von den Firmenzentralen in Taiwan gesteuert werden.

### **Automobilindustrie**

Die Automobilindustrie stellt ein typisches Beispiel für eine globale Wertschöpfungskette dar, die durch große Unternehmen organisiert wird, die vertikale Produktionsnetzwerke der Komponentenzulieferer aufbauen. Innerhalb dieser Industrie gibt es aufgrund der Technologie und der Steuerungscharakteristika völlig andere Möglichkeiten für ein „Upgrading“ als in der Bekleidungsindustrie (Fernandez-Stark et al. 2011a). Als Beispiel lässt sich die südafrikanische Automobilindustrie anführen, die durch Produktionsniederlassungen von internationalen Autoherstellern verändert wurde. Die Ansiedlung ausländischer Investoren wurde durch erhebliche Zollerleichterungen im Rahmen des „Motor Industry Development Programme“ (MIDP) seit dem Jahr 1995 gefördert. Diese Firmen kontrollieren vorwiegend Markenbildung, Marketing und Design der Produkte. Durch Maßnahmen des MIDP, das 2013 durch das „Automotive Production Development Programme“ (APDP) abgelöst wurde (unter anderem zollfreie Einfuhr von importierten Komponenten – bis maximal 27 Prozent des Autowerts), ist es gelungen, globale Automobilunternehmen anzusiedeln und die Exporte dieser Unternehmen aus Südafrika zu begünstigen. Zudem wurde südafrikanischen Zulieferern und Komponentenherstellern die Möglichkeit eröffnet, in globale Wertschöpfungsketten einzutreten und für lokale und globale Märkte zu produzieren. So konnten diese ihre Kompetenzen vom einfachen Zusammenbau importierter Fahrzeugteile zu einem regionalen Angebot und globalen Exporten von Komponenten weiter entwickeln, indem sie komparative Wettbewerbsvorteile zum Beispiel beim Leder (für Fahrzeugsitze) und bei Platinum (für Katalysatoren) ausnutzten (Gastrow 2012).

### **Mobiltelefonindustrie**

Aufgrund der Tatsache, dass die meisten Wertschöpfenden Tätigkeiten der globalen Wertschöpfungskette für Mobiltelefone in Industrieländern lokalisiert sind, ist ein „Upgrading“ in Entwicklungsländern eingeschränkt, insbesondere wenn die Tätigkeiten auf den bloßen Zusammenbau der Produkte und die Lieferung von Rohstoffen beschränkt bleiben. Der Streit von Apple und

Samsung verdeutlicht den Versuch führender Firmen, ein Produkt-„Upgrading“ durch den Nachbau von Smartphones durch Firmen aus Entwicklungsländern zu unterbinden. Ein „Upgrading“ in Segmenten wie Design und Produktentwicklung ist aufgrund der schnellen Innovationsrate in dieser Industrie häufig schwierig.

### **Förderung der Wettbewerbsfähigkeit in globalen Wertschöpfungsketten**

Die Förderung der Niederlassung von multinationalen Unternehmen und die Teilnahme einheimischer Firmen in globalen Wertschöpfungsketten hat in vielen Entwicklungsländern bei Politikern Priorität. Sie fördern die Beziehungen zwischen einheimischen und ausländischen Firmen, damit die lokalen Unternehmen von Technologietransfer, Wissens-Spillover und einer höheren Wertschaffung im Land profitieren können.

Das handelspolitische Umfeld beeinflusst den Zeitrahmen und die Kosten, zu denen Firmen Zugang zu Inputfaktoren aus dem Ausland erhalten und ihre Produkte exportieren können. Laut Ansicht der OECD (2013) sowie von Taglioni und Winkler (2014) kann eine Reduktion von Exporthindernissen häufig als wichtiger Schritt für eine Teilnahme an globalen Wertschöpfungsketten angesehen werden. Zudem sollten auch Importe nicht reguliert werden, weil sowohl die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes als auch seine Fähigkeit zur Teilnahme an globalen Wertschöpfungsketten davon abhängt, dass hochwertige Inputfaktoren importiert werden. Verzögerungen und Unsicherheit bei Zollabfertigungen stellen zudem ein erhebliches Problem in vielen Entwicklungsländern dar. Einige von ihnen konnten ihre Effizienz in der Logistik erhöhen; so zum Beispiel Marokko, das das Grenzmanagement reformierte und in den Ausbau von Häfen investierte.

Der Eintritt in globale Wertschöpfungsketten kann auch durch die Förderung ausländischer Direktinvestitionen erfolgen, wodurch ein Land unmittelbaren Zugang zu ausländischem Know-how und Technologie erhält. Ein erfolgreiches Beispiel hierfür ist Costa Rica (Taglioni und Winkler 2014), das insbesondere ausländische Direktinvestitionen in Hochtechnologie und moderne Industrie- und Dienstleistungssektoren unter anderem durch die Etablierung von Freihandelszonen gefördert hat. Inzwischen sind über 40 Prozent der Exporte aus Costa Rica auf globale Wertschöpfungsketten zurückzuführen, wobei die einheimische Wert-

schöpfung über 35 Prozent beträgt (OECD/WTO 2011).

Eng verbunden mit der Handels- und Investitionspolitik ist die Unterstützung der produktiven Kompetenzen lokaler Firmen durch die Förderung der Einhaltung von internationalen Standards oder des Zugangs zu Kapital sowie der Entwicklung von Marketing-Plattformen in wichtigen Endmärkten. Damit Standards, technische Erfordernisse und Qualitätsansprüche von führenden Firmen erfüllt werden können, sind ausgebildete Mitarbeiter notwendig. Dies verdeutlichen die beiden positiven Beispiele in den globalen Wertschöpfungsketten für Bekleidung, Türkei und Sri Lanka, die ein „Upgrading“ in höhere Segmente der Wertschöpfungsketten realisieren konnten. In beiden Ländern koordiniert man verschiedene Interessengruppen sowie öffentlich-private Partnerschaften, die die Ausbildung von Arbeitskräften unterstützen. Diesen Allianzen gehören Privatunternehmen, Industrieverbünde, Ausbildungsinstitutionen und der Privatsektor an, deren Ziel es ist, die Qualität der Ausbildung zu verbessern (Fernandez-Stark et al. 2011a).

Die Möglichkeiten zu einem „Upgrading“ werden entscheidend von den Charakteristika der führenden Firmen, das heißt deren ökonomische Strategien und ihrem Managementstil beeinflusst. Dazu zählt neben der Festlegung des Ortes der stärker Wert schaffenden Tätigkeiten auch die Bereitschaft, lokale Beziehungen einzugehen und die lokale Wirtschaft zu fördern. So hat die Samsung Gruppe im Jahr 2011 „Samsung Electronics Engineering Academies“ in Südafrika, Kenia und Nigeria errichtet, um die technischen Kompetenzen afrikanischer Beschäftigter zu erhöhen und deren Eingliederung in die globalen Produktionsnetzwerke zu verbessern (Taglioni und Winkler 2014).

Die Qualität und Verfügbarkeit von Transport- und Energieinfrastruktur ist ebenfalls von enormer Bedeutung für den Zugang zu globalen Wertschöpfungsketten. Schlechte Straßenqualität führt zu hohen Transportkosten (Conde et al. 2015). Derartige Erschwernisse verhindern oftmals, dass Entwicklungsländer an globalen Wertschöpfungsketten partizipieren, weil eine fristgerechte Produktion und Lieferung nicht möglich ist. In vielen afrikanischen Ländern ist der langsame und unsichere Landtransport einer der Gründe dafür, dass diese nicht Teil der globalen Wertschöpfungsketten für Elektronik sind (Christ

and Ferrantino 2011). In Costa Rica konnte man dagegen durch den Bau einer neuen Autobahn von San Jose (größter Hafen des Landes an der Pazifikküste) nach Puerto Caldera (größte Stadt des Landes) etwa 50 Prozent der Reisezeit von der Hauptstadt bis zum Hafen und damit die Transportkosten erheblich reduzieren (OECD/WTO 2011).

Auch die Förderung der Integration in regionale Wertschöpfungsketten wird als möglicher Schritt angesehen, die Wettbewerbsfähigkeit von Firmen zu erhöhen, um in globale Wertschöpfungsketten eintreten zu können (Banga et al. 2015). Hierzu mangelt es jedoch bislang insbesondere hinsichtlich der Möglichkeiten zu einem „Upgrading“ an umfassenden Studien, die belegen können, dass die regionale Integration in Wertschöpfungsketten über verschiedene Länder und Sektoren hinaus von Vorteil wäre. Wesentliche Argumente hierfür sind in der wissenschaftlichen Literatur die Folgenden:

Dadurch, dass viele Entwicklungsländer sich auf das untere Ende der globalen Wertschöpfungskette konzentrieren müssen, wird ein „Upgrading“ erschwert. Regionale Wertschöpfungsketten können beispielsweise ein Prozess- und Produkt-„Upgrading“ vor allem für Unternehmen in schwach entwickelten Ländern unterstützen. Firmen aus Entwicklungsländern sind im Vergleich zu ihren globalen Wettbewerbern häufig durch niedrigere Standardanforderungen gekennzeichnet. Der Prozess von der Produktion von Produkten niedrigerer zu höheren Standards könnte somit graduell erfolgen, von kleinen Verbesserungen in lokalen und einheimischen zu größeren Verbesserungen in regionalen Wertschöpfungsketten. In globalen Wertschöpfungsketten sind sie dann am höchsten. Daher wird die Ausweitung von regionalen Wertschöpfungsketten als Möglichkeit für kleinere Produzenten angesehen, Zugang zu globalen Ketten zu erlangen, indem sie schrittweise von lokaler zu globaler Marktteilnahme voranschreitet. Conde et al. (2015) argumentieren dementsprechend, dass regionale Wertschöpfungsketten gerade für kleine und mittelgroße Unternehmen schnelle und einfachere Möglichkeiten zum Marktzutritt in Afrika schaffen.

Regionale Wertschöpfungsketten stellen eine große Chance für die Förderung der Integration der afrikanischen Landwirtschaft in globale Wertschöpfungsketten dar, insbesondere aufgrund der hier vorausgesetzten Standards. So sind die Agrarsektoren von Kenia und Südafrika, zwei wichtige regionale Exporteure von verarbeiteten

Lebensmitteln, zunehmend in regionalen Wertschöpfungsketten integriert. Die kenianischen Industrien für Gemüse und für Molkereiprodukte sind inzwischen erheblich gewachsen. Dies ist das Ergebnis einer fundierten Implementierung neuer Prozesse und Arbeitsabläufe in kenianischen Unternehmen sowie der Unterstützung des öffentlichen Sektors. Insbesondere kleine Landwirte müssen jedoch in Zukunft Hilfe erhalten, um sich besser zu organisieren, ihre Produktivität zu steigern und die fristgerechte Lieferung ihrer Produkte sicher zu stellen (Moyo et al. 2015).

Eine Modellanalyse für die Lederindustrie in Afrika zeigt (Banga et al 2015), dass eine Teilnahme an regionalen Wertschöpfungsketten helfen kann, entlang einer globalen Wertschöpfungskette aufzusteigen und sich schrittweise von einem Exporteur von Primärprodukten zu einem Exporteur von bearbeiteten Produkten und Zwischenprodukten weiter zu entwickeln. Regionale Wertschöpfungsketten würden es den Ländern der Region ermöglichen, Vorteile im Wertzuwachs durch den Export von Fertigprodukten zu erzielen. Zudem würden sie die globale Wettbewerbsfähigkeit der Länder, die an regionalen Wertschöpfungsketten teilnehmen, und deren Verhandlungsmacht gegenüber führenden Firmen in globalen Wertschöpfungsketten erhöhen.

## Literatur

- AfDB/OECD/UNDP (2014), *African Economic Outlook 2014: Global Value Chains and Africa's Industrialisation*, African Development Bank, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations Development Programme.
- Bamber, P. et al. (2014), *Connecting Local Producers in Developing Countries to Regional and Global Value Chains: Update*, OECD Trade Policy Papers, 160, OECD Publishing.
- Banger, R., D. Kumar und P. Cobbina (2015), *Trade-Led Regional Value Chains in Sub-Saharan Africa: Case Study on the Leather Sector*, Commonwealth Trade Policy Discussion Papers, 2, online: <[www.oecd-ilibrary.org/fr/commonwealth/trade/trade-led-regional-value-chains-in-sub-saharan-africa\\_5js6b1l2tf7f-en](http://www.oecd-ilibrary.org/fr/commonwealth/trade/trade-led-regional-value-chains-in-sub-saharan-africa_5js6b1l2tf7f-en)> (22. November 2015).
- Christ, N., und M. J. Ferrantino (2011), Land Transport for Export: The Effects of Cost, Time, and Uncertainty in Sub-Saharan Africa, in: *World Development*, 39, 10, 1749 – 1759.
- Conde, C., P. Heinrigs und A. O'Sullivan (2015), Tapping the Potential of Global Value Chains for Africa, in: *The Africa Competitiveness Report 2015*, World Economic Forum, Geneva.
- Evers, B., F. Amoding und A. Krishnan (2014), *Social and Economic Upgrading in Floriculture Global Value Chains: Flowers and Cuttings GVCs in Uganda, Capturing the Gains*, Working Paper, 42, online: <[www.capturingthegains.org/pdf/ctg-wp-2014-42.pdf](http://www.capturingthegains.org/pdf/ctg-wp-2014-42.pdf)> (22. November 2015).
- Fernandez-Stark, K., S. Frederick und G. Gereffi (2011a), *The Apparel Global Value Chain – Economic Upgrading and Workforce Development*, Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University, online: <[www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11\\_CGGC\\_Apparel-Global-Value-Chain.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGGC_Apparel-Global-Value-Chain.pdf)> (22. November 2015).
- Fernandez-Stark, K., S. Frederick und G. Gereffi (2011b), *The Fruit and Vegetables Global Value Chain – Economic Upgrading and Workforce Development*, Center on Globalization, Governance and Competitiveness, Duke University, online: <[www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-10\\_CGGC\\_Fruit-and-Vegetables-Global-Value-Chain.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-10_CGGC_Fruit-and-Vegetables-Global-Value-Chain.pdf)> (22. November 2015).
- Gastrow, M. (2012), A Review of Trends in the Global Automotive Manufacturing Industry and Implications for Developing Countries, in: *African Journal of Business Management*, 6, 19, 5895–5905.
- Humphrey, J., und H. Schmitz (2002), How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?, in: *Regional Studies*, 36, 9, 1017–1027.
- Moyo, J. M., E.-H. M. Bah und A. Cerdier-Chouchane (2015), Transforming Africa's Agriculture to Improve Competitiveness, in: *The Africa Competitiveness Report 2015*, World Economic Forum, Geneva.
- OECD/WTO (2011), *Aid-For-Trade: Case Study Costa Rica, FDI Attraction and Participation in Global Value Chains*, online: <[www.oecd.org/aidfortrade/47252003.pdf](http://www.oecd.org/aidfortrade/47252003.pdf)> (22. November 2015).
- OECD (2013), *Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains. Synthesis Report*, OECD Publishing, online: <[www.oecd.org/sti/ind/interconnected-economies-GVCs-synthesis.pdf](http://www.oecd.org/sti/ind/interconnected-economies-GVCs-synthesis.pdf)> (11. November 2015).
- Staritz, C., und J. G. Reis (2013), *Global Value Chains, Economic Upgrading, and Gender – Case Studies of the Horticulture, Tourism, and Call Center Industries*, The World Bank, online: <[www.capturingthegains.org/pdf/GVC\\_Gender\\_Report\\_web.pdf](http://www.capturingthegains.org/pdf/GVC_Gender_Report_web.pdf)>, (11. November 2015).
- Taglioni, D., und D. Winkler (2014), Making Global Value Chains Work for Development, *Economic Premise*, 143, The World Bank.
- UNCTAD (2013), *Global Value Chains and Development – Investment and Value Added Trade in the Global Economy, A Preliminary Analysis*, United Nations Conference on Trade and Development, Geneva.



## ■ Die Autorin

Dr. Birte Pfeiffer ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am GIGA Institut für Afrika-Studien.

<birte.pfeiffer@giga.hamburg>, <www.giga.hamburg/team/pfeiffer>

## ■ GIGA-Forschung zum Thema

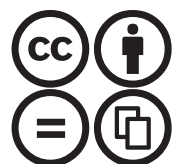
Der GIGA-Forschungsschwerpunkt 3 „Sozioökonomische Entwicklung in der Globalisierung“ beschäftigt sich unter anderem mit den Veränderungen, zu denen die Globalisierung in den weltweiten Handelsbeziehungen und in der Wirtschaftsstruktur der Länder Afrikas, Asiens, Lateinamerikas und in Nahost führt. In diesem Rahmen bearbeiten die Wissenschaftler des Forschungsteams 1 „Lokale Akteure der Globalisierung: Agency and Responsiveness“ zum Beispiel die Projekte „The Productivity Effects of Foreign Direct Investment (FDI) of North-South and South-South Firms: The Case of Sub-Saharan Africa“ (DFG) und „Micro- and Small Enterprises in Developing Countries: Opportunities and Constraints“ (BMZ).

## ■ GIGA-Publikationen zum Thema:

Brach, Juliane, und Robert Kappel (2009), *Global Value Chains, Technology Transfer and Local Firm Upgrading in Non-OECD Countries*, GIGA Working Papers, 110, online: <www.giga.hamburg/workingpapers>.  
Döver, Melike, und Robert Kappel (2015), *Hürden der afrikanischen Industrialisierung*, GIGA Focus Afrika, 7, online: <www.giga.hamburg/giga-focus/afrika>.  
Fromm, Ingrid (2007), *Upgrading in Agricultural Value Chains: The Case of Small Producers in Honduras*, GIGA Working Papers, 64, online: <www.giga.hamburg/workingpapers>.  
Kappel, Robert, und Juliane Brach (2009), *Handel, Hierarchien und Kooperation in der Globalisierung*, GIGA Working Papers, 95, online: <www.giga.hamburg/workingpapers>.  
Kappel, Robert, und Esther Ishengoma (2011), Business Environment and Growth Potential of Micro and Small Manufacturing Enterprises in Uganda, in: *African Development Review*, 23, 3, 352-365.



Der GIGA Focus ist eine Open-Access-Publikation. Sie kann kostenfrei im Netz gelesen und heruntergeladen werden unter <www.giga.hamburg/giga-focus> und darf gemäß den Bedingungen der *Creative-Commons-Lizenz Attribution-No Derivative Works 3.0* <<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/de/deed.en>> frei vervielfältigt, verbreitet und öffentlich zugänglich gemacht werden. Dies umfasst insbesondere: korrekte Angabe der Erstveröffentlichung als GIGA Focus, keine Bearbeitung oder Kürzung.



Das GIGA German Institute of Global and Area Studies – Leibniz-Institut für Globale und Regionale Studien in Hamburg gibt Focus-Reihen zu Afrika, Asien, Lateinamerika, Nahost und zu globalen Fragen heraus. Ausgewählte Texte werden in der GIGA Focus International Edition auf Englisch veröffentlicht. Der GIGA Focus Global wird vom GIGA redaktionell gestaltet. Die vertretenen Auffassungen stellen die der Autoren und nicht unbedingt die des Instituts dar. Die Autoren sind für den Inhalt ihrer Beiträge verantwortlich. Irrtümer und Auslassungen bleiben vorbehalten. Das GIGA und die Autoren haften nicht für Richtigkeit und Vollständigkeit oder für Konsequenzen, die sich aus der Nutzung der bereitgestellten Informationen ergeben. Auf die Nennung der weiblichen Form von Personen und Funktionen wird ausschließlich aus Gründen der Lesefreundlichkeit verzichtet.

Redaktion: Robert Kappel; Gesamtverantwortlicher der Reihe: Hanspeter Mattes; Lektorat: Silvia Bücke;

Kontakt: <giga-focus@giga.hamburg>; GIGA, Neuer Jungfernstieg 21, 20354 Hamburg

